



Handreiking

Particulier Opdrachtgeverschap

De Kersentuin

Deze handreiking is speciaal geschreven voor de website van De Kersentuin. De hyperlinks in de tekst zijn in deze pdf-versie komen te vervallen. Voor de volledige 'webhandreiking' verwijzen wij daarom graag naar onze website: www.kersentuin.nl

De Kersentuin
September 2006

Hoe bouw je zelf een woonwijk?

Zomer 1996: twee stellen willen een woongroep van vijf huishoudens starten. Zeven jaar later is bouw van De Kersentuin klaar, 94 woningen, een projecthuis en een parkeergarage. Een wijk met ambities: duurzaam, sociaal en groen.

Het volledige verhaal van de wording van de Kersentuin duurde zeven jaar. Hier proberen we het wat korter te vertellen: een weghandleiding voor iedereen die zoiets wil proberen. Want het was de moeite waard.

Het verloop.....4

Zeven jaar plannen maken. Hoe zit zo'n proces in elkaar? Wat doe je eerst en laatst?

De organisatie7

Hoe organiseer je zo'n proces? Wie doet wat? Welke afspraken maak je, en hoe?

De bewoners.....10

De emoties lopen soms hoog op; het gaat tenslotte om de toekomstige woonomgeving van de groepsleden. Hoe ga je om met verschillende wensen, meningen en persoonlijkheden binnen een groep?

Het geld.....13

Het gaat al snel over vele miljoenen. De rekeningen moeten betaald, en de risico's afgedekt. Hoe doe je dat?

De adviseurs en uitvoerders18

Veel zelf doen. Dat is het uitgangspunt. Maar niet alles. Waarvoor moet je anderen inschakelen, en hoe doe je dat het beste?

Samenwerking met gemeente en woningcorporatie22

De gemeente is de belangrijkste overheid als het gaat om bouwprojecten. Welke rol speelde de gemeente Utrecht bij De Kersentuin?

Door een woningcorporatie te betrekken, was een mix van koop en huur mogelijk. Bovendien kan een woningcorporatie financiële risico's afdekken. Hoe verliep die samenwerking?

Omgaan met ambities..... 24

Het wordt niet zomaar een wijk, maar een wijk met ambities. Anders kun je beter een gewoon huis kopen. Maar wat gebeurt er met je eigen ambities als je concessies moet doen aan de anderen, of aan de harde werkelijkheid?

Documentatie en links 27

Vragen? 28

Verklarende woordenlijst 29



Het verloop

Zeven jaar plannen maken. Hoe zit zo'n proces in elkaar? Wat doe je eerst en laatst?

"Alles loopt altijd anders"

De literatuur onderscheidt allerlei stappen in het bouwproces. De praktijk leert dat het nooit volgens het boekje gaat. Wat niet wegneemt dat een indeling in fasen een nuttig houvast kan bieden.

Initiatief (december 1996)

De gemeente Utrecht wilde wat bijzonders in het nieuwe stadsdeel Leidsche Rijn. Onder het motto 'Initiatief zoekt nemer' ging de gemeente op zoek naar bewonersgroepen die bij konden dragen aan een divers, duurzaam en sociaal stadsdeel.

Vijftien mensen kwamen onder regie van de gemeente in december 1996 bij elkaar. Met verschillende ideeën; sommigen wilden duurzaam bouwen, twee stellen wilden een woongroep starten, weer anderen 'ontwerpen met de natuur'. De gemeente besloot dat deze mensen één groep vormden, één initiatief.

Definitie (december 1996 – augustus 1998)

Zo gemakkelijk ging dat natuurlijk niet. Er moest dus eerst veel gepraat worden: wat willen we nou eigenlijk, wat hebben we gemeenschappelijk? Bovendien wisten de deelnemers niets van bouwprojecten, dus er viel een hoop te leren.

In deze fase stelde de gemeente faciliteiten beschikbaar, en schoot de kosten van externe procesbegeleiders voor (De Regie en BIEB).

Aan het einde van de zomer 1998 lag er een Programma van Wensen, waar de uitgangspunten van de 'kerngroep' waren vastgelegd. Er was inmiddels ook een architect gekozen (Kristinsson).

Ontwerp (september 1998 – mei 2002)

Volgens het boekje wilde de kerngroep het Programma van Wensen uitwerken tot een Programma van Eisen. Dat is er nooit gekomen, de uitgangspunten in het Programma van Wensen gaven genoeg houvast voor de volgende stap.

De kerngroep en de architect gingen aan de slag met de stedenbouwkundigen van de gemeente om een 'vlekkenplan' te maken; een globale schets die moest passen binnen het stedenbouwkundig plan, dat eisen stelde aan woningdichtheden, stratenplan, indicaties van erfafscheidingen, kleur- en materiaalgebruik. Eind 1998 was dat plan klaar.

In dezelfde periode werd de vereniging De Kersentuin opgericht, en begon een ledenwervingsactie met een informatiebijeenkomst in november. In december 1998 werden geïnteresseerden uitgenodigd om een deelname-overeenkomst te tekenen en zich aan te sluiten bij een van de vele werkgroepen. Die gingen begin 1999 van start (verder lezen: De organisatie).

De plannen werden verder uitgewerkt in een Voorlopig Ontwerp, vastgesteld in augustus 1999 en een Definitief Ontwerp, vastgesteld begin 2000.

In oktober 1999 werd ook een intentie-overeenkomst met de woningcorporatie en gemeente getekend, waarbij de woningbouwcorporatie toezegde als financiële achtervang te zullen optreden.

Vlak voor de zomer 2000 wordt op basis van een voorlopig bestek een aannemer geselecteerd (Slokker). Nu nog even een definitief bestek maken en dan snel bouwen, dacht men.

Dat viel tegen. Het duurde bijna een jaar tot de aannemer met een definitieve kostencalculatie kwam, en die viel bovendien hoger uit dan voorzien. In augustus 2001 moest er nog flink op materiaalkeuze en afwerking worden bezuinigd om de kosten in de hand te houden.

De bouwvergunning was inmiddels al verleend (maart 2001). Voorjaar 2001 besloot De Kersentuin over kavelkeuze en prijsstelling.

Na de kavelkeuze wist iedere toekomstige bewoner waar zijn of haar woning kwam te staan. Vervolgens konden zij de schetsen van hun 'droomwoning' bij de architect inleveren, die ze dan vervolgens op tekening uitwerkte. Iedere koper of huurder kon dus

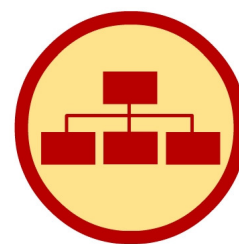
geheel eigen keuzes maken: over het aantal kamers, de positie van de trappen, de grootte van de badkamer of het soort deuren en ramen. Zo kreeg iedereen een woning 'geheel op maat'.

Uitvoering (mei 2002 - eind 2003)

De bouw werd begeleid door het al eerder gevormde Bouwteam, met daarin de directievoerder, het architectenbureau, de constructeur, projectbegeleider BIEB, Kersentuiners en de aannemer.

Beheer (2004 - nu)

Na de oplevering werd het onderhoud aan gemeenschappelijke delen van de huizen (bijvoorbeeld trappen, gevels, daken) uitbesteed aan de woningbouwcorporatie (verder lezen: De woningcorporatie en De organisatie).



De organisatie

Hoe organiseer je zo'n proces? Wie doet wat? Welke afspraken maak je, en hoe?

Niet de structuur, maar de mensen

Je moet goed kunnen organiseren om samen iets te bouwen, maar: "dat je weet wie je waarvoor moet hebben; dat je weet wat je aan elkaar hebt; dat mensen elkaar gaan aanvullen; dat ze de intentie hebben om open te staan voor elkaar: dat alles laat zich niet in een structuur vastleggen."

Uitgangspunt één: regie in eigen hand

Met zoveel betrokken partijen en zo'n langdurig proces moet er één de regie voeren, en dat was De Kersentuin. Maar particulier opdrachtgeverschap was (toen) nog een tamelijk onbekend fenomeen, waar professionele partijen soms onvoldoende ruimte voor boden. De Kersentuin heeft de regie over het algemeen behouden, hoewel dit niet altijd volledig lukte (met name rond de bouw), en hoewel sommigen meer een projectleidersrol van de procesbegeleider verwachtten. De mondigheid van de Kersentuiners leidde soms tot irritatie bij de andere partijen.

Uitgangspunt twee: democratie

Beslissingen werden democratisch genomen in de Algemene Ledenvergadering. Elk huishouden, koper of huurder, had twee stemmen. Verschillen van mening en afwijkende wensen werden uitgepraat, wat soms veel tijd kostte (verder lezen: De bewoners). Een voorstel werd eerst voorbesproken in de ene ALV (de 'informatieronde'), waarna een besluit in een andere ALV volgde (de 'besluitronde'). Kersentuiners die zich niet in zo'n voorstel konden vinden, hadden dan tijd om naar eigen alternatieven te zoeken.

Uitgangspunt drie: allemaal bijdragen

Van elk lid werd persoonlijke inzet verwacht, naar vermogen en voorkeur: de een is beter in de catering, de ander weet alles van afwatering. Via het ondertekenen van de deelname-overeenkomst

beloofde elke Kersentuiner zich een aantal dagdelen per week in te zetten.

Elke Kersentuiner was lid van een van de werkgroepen (ontwerp, bouw, energie & water, omgeving/groen, gemeenschappelijke voorzieningen, communicatie, financiën, subsidies, rechtsvorm & organisatie en beheer).

Structuur

Zoals elke vereniging omvatte De Kersentuin een bestuur en een algemene ledenvergadering (ALV). Het bestuur had twee voorzitters, de ene meer intern gericht, de ander meer extern.

Alle inhoudelijke stukken werden voorbereid door de betreffende werkgroep. Het bestuur faciliteerde en coördineerde dit.

Bij de ALV was altijd een procesbegeleider (BIEB) aanwezig. De extern begeleider verzorgde vaak presentaties op de ALV's, vooral als er slecht nieuws gebracht moest worden (bijvoorbeeld vertraging of kostenstijging).

De werkgroepen vergaderden eens per twee weken, in drukke tijden elke week. De (vaste) voorzitters van de werkgroepen hadden weer overleg met het bestuur, ter coördinatie. Dit laatste bleek na verloop van de tijd niet werkbaar. Het voorzittersoverleg werd gesplitst in een overleg voor 'niet-architectgebonden' onderwerpen en voor 'architectgebonden' onderwerpen. Op die manier konden de werkgroepen met overlap elkaar beter vinden. Vaak was ook de architect bij dit laatste voorzittersoverleg aanwezig.

Vanaf de onderhandelingen met de aannemer werd de begeleiding vanuit De Kersentuin gemandateerd aan enkele vertegenwoordigers van de vereniging (het 'Realisatieteam'). Die zaten in het 'Bouwteam', waar ook de directievoerder van de woningcorporatie en de aannemer deel van uitmaakten.

Na de oplevering is er een Vereniging van Eigenaren opgericht, apart van de Vereniging De Kersentuin. Het beheer van het gemeenschappelijk eigendom is uitbesteed aan de woningbouwcorporatie.

Tijdsbeslag

Elke Kersentuiner één dagdeel per week in voor de vereniging, maar het voorzitterschap van de werkgroepen kostte meer tijd; de voorzitters moesten hun werkgroep trekken, en bovendien zorgen dat de werkgroepactiviteiten in het grotere geheel bleven passen. Sommige Kersentuiners vervulden een spilfunctie, die waren nog veel meer tijd kwijt.



De bewoners

De emoties lopen soms hoog op; het gaat tenslotte om de toekomstige woonomgeving van de groepsleden. Hoe ga je om met verschillende wensen, meningen en persoonlijkheden binnen een groep?

Omgaan met verschillende uitgangspunten

De oorspronkelijke kerngroep bestond uit drie groepen: mensen die vooral geïnteresseerd waren in milieu, mensen die het sociale vooropstelden en de 'bouwen-met-de-natuur'-groep ('permacultuur'), die vrij snel afviel (dit laatste bleek niet haalbaar in dit project).

Hoewel de uitgangspunten van de twee overblijvende groepen verschillend lagen, wat soms voor wrijving zorgde, is er altijd naar gestreefd om één gemeenschappelijke noemer te vinden waar iedereen zich in kon vinden. Toen de uitgangspunten van De Kersentuin eenmaal in het Programma van Wensen waren vastgelegd en er leden waren geworven, bleek het onderscheid steeds minder te spelen. Uiteindelijk kon iedereen zich vinden in de sociaal en technisch duurzame uitgangspunten.

Wanneer werven?

Wanneer ga je leden werven? Bij de keuze van dit moment speelde de procesbegeleider een grote rol. Toen de uitgangspunten eenmaal vastlagen, de architect was geselecteerd, en er afspraken waren gemaakt met de gemeente en de woningcorporatie, adviseerde de procesbegeleider om te gaan werven. De gemeente vond dat nog veel te vroeg.

Argumenten om te werven waren: het ontwerpproces kost vreselijk veel tijd en energie, dat lukt je niet met een klein clubje. Bovendien moet je mensen betrekken als nog niet alles vastligt, dan krijg je een sterkere groep met meer inzet.

De gemeente had er op dat moment nog een hard hoofd in of het hele project wel door zou gaan, en vond het daarom te vroeg voor werving.

Vasthouden aan uitgangspunten

Met het Programma van Wensen had de kerngroep de uitgangspunten voor het project vastgelegd. In de statuten van de vereniging werd opgenomen dat de kerngroep vetorecht kreeg over besluiten van de ALV als deze uitgangspunten aangetast zouden worden.

Dit naar aanleiding van een vergelijkbaar project elders in Nederland, waar de uitgangspunten volkomen verwaterden toen er veel nieuwe leden met andere ideeën bijkwamen.

Overigens is dit vetorecht in de praktijk nooit toegepast (één keer bijna).

Nieuwe leden ondertekenden een deelname-overeenkomst, waarin ze de statuten, programma van wensen en tijdsinzet onderschreven.

Veel energie in gezamenlijk beslissen

De Kersentuin kende vele emotionele vergaderingen. Eigen huis en woonomgeving, dat raakt mensen. Er is dan ook veel energie gestoken in het gezamenlijk beslissen. Daarover werden ook afspraken gemaakt. Iedereen kon meedenken en meepraten. Maar niet iedereen kreeg zijn zin. Alle Kersentuiners hebben wel eens moeten accepteren dat er iets besloten werd waar hij of zij niet voor was.

Actieven en minder actieven

Wie lid werd van De Kersentuin sprak af een avond per week voor de vereniging actief te zijn. Toch waren er natuurlijk meer actieven en minder actieven. En als je zelf druk bezig bent, steekt het als je het idee hebt dat anderen zich aan hun inspanningsverplichting onttrekken. Maar zoals een Kersentuiner het uitdrukte: "Je moet vertrouwen in mensen hebben. Wie echt niks deed, verdween uiteindelijk uit de vereniging. Anderen werden pas echt actief toen er voor hen iets te doen was. Nu we hier wonen, wordt bijvoorbeeld de rol van de 'vergadertijgers' kleiner, en krijgen mensen die leuke dingen organiseren hun kans".

Oog voor het project als geheel

Een risico bij collectief bouwen is dat iedereen 'voor zijn eigen huis gaat'. Het project als geheel lijdt dan onder de nadruk op individu-

ele belangen. Om dit te voorkomen is het moment dat duidelijk werd wie waar terecht zou komen, zo lang mogelijk uitgesteld. De kerngroep heeft lootjes getrokken om te bepalen wie eerste keus kreeg. Die lootjes zijn verzegeld en pas jaren later opengemaakt. De overige leden kregen een inschrijvingsnummer op basis van gemeentelijke inschrijftijd.

Het risico daarbij is natuurlijk dat mensen die zich ontzettend hard voor de vereniging hebben ingezet, uiteindelijk niet in een huis van hun voorkeur terecht komen. Uiteindelijk bleek dat gelukkig geen probleem.

Om toch enig beeld van de (on)mogelijkheden te bieden met een bepaald inschrijvingsnummer, hanteerde De Kersentuin een systeem van proefverkavelingen: als je nu een huis zou moeten kiezen, welke zou het dan worden? In 2000 en begin 2001 is dat vier keer gebeurd. Pas in april 2001 werden de kavels definitief verdeeld.

Niet vergaderen om het vergaderen

De periode voor de bouw was een moeilijke. Er viel eigenlijk voor de ALV niets te doen, de plannen waren af. Iedereen was vooral met het eigen huis bezig. Achteraf zegt een Kersentuiner: "We hadden toen moeten stoppen met vergaderen en gewoon wat gezelligs met elkaar moeten doen."

Af en toe een time-out

Bijna iedereen heeft gedurende de jaren van voorbereiding wel een periode gehad waarin het teveel werd. Soms is de energie even op, en daar moet ook ruimte voor zijn.



Het geld

Het gaat al snel over vele miljoenen. De rekeningen moeten betaald, en de risico's afgedekt. Hoe doe je dat?

Wat kost dat nou?

De stichtingskosten van De Kersentuin bedroegen € 14,1 miljoen, voor 94 huizen, een projecthuis (€ 400.000) en een parkeergarage (€ 1 miljoen).

Er werden 9 verschillende typen koopwoningen gebouwd. De verkoopprijzen van de 66 koopwoningen lagen tussen de € 181.000 en de € 293.000 (exclusief aanvullende opties). Hiermee is het de Kersentuin gelukt om voor een marktconforme prijs betere duurzame woningen te realiseren.

De kosten van de parkeergarage zijn verdeeld via een opslag per woning (het zogeheten 'parkeersteentje' van ruim € 1000 waarmee ieder huishouden zou bijdragen aan een autoluwe wijk) en verkoop (zo'n € 12.000 aan stichtingskosten per parkeerplaats). De woningbouwcorporatie is eigenaar van 15 parkeerplaatsen, die worden door De Kersentuin gehuurd.

(Alle bedragen: prijspeil januari 2002)

Wat bepaalt de kosten?

De belangrijkste factoren die de kosten van zo'n project bepalen zijn:

- omvang van de woningen (278 – 680 m³) en gebruiksoppervlak (78 – 189 m²);
- omvang van de tuinen;
- verhouding koop/huur (66 koop, 28 huur, deze verhouding werd voorgeschreven door de gemeente);
- stapeling (stapelen was nodig om ruimte voor groen te maken, maar stapelen is wel duur);
- duurzaamheid, zoals bijvoorbeeld energiebesparende maatregelen. Bij de Kersentuin hebben de kopers duurzaamheidsmaatregelen van de huurwoningen bekostigd via een 'vereven-

ningsbijdrage'. Van de kosten van de duurzaamheidsmaatregelen is geen schatting bekend;

- parkeervoorzieningen;
- zelf doen of uitbesteden. In principe is particulier opdrachtgeverschap goedkoper dan een huis 'van de plank' kopen. Je bespaart immers overheadkosten en winstoverslag van de projectontwikkelaar. Het uitgangspunt van De Kersentuin was: dan kunnen we meer doen of een betere kwaliteit realiseren voor hetzelfde geld, zoals duurzaamheidsmaatregelen, een projecthuis, een parkeergarage en de tuininrichting. Het doel is nooit geweest om goedkoper te bouwen.

Financiële achtervang: waarom en hoe?

Kosten worden betaald uit de verkoop van de woningen. Maar je kunt alleen verkopen wat af is. En de kosten van plannen, ontwerpen en bouwen komen eerst. Bij de bank aankloppen heeft weinig zin; als er geen zekerheid is over de verkoopbaarheid van de woningen, krijg je geen commerciële lening. Dus er is een partij nodig die voorfinanciert: een projectontwikkelaar of een woningcorporatie.

Bij De Kersentuin werd het een woningcorporatie. Aan het begin van het traject werd een afspraak gemaakt. Als na het Definitief Ontwerp minder dan 70% van de woningen verkocht zouden worden, mocht de woningbouwcorporatie het hele project overnemen en naar eigen wens aanpassen. In ruil daarvoor verzorgde de woningbouwcorporatie de voorfinanciering.

Aangezien de gemeente bepaalt wie welke projecten ontwikkelt, is deze afspraak opgenomen in een intentieovereenkomst tussen De Kersentuin, gemeente en de woningbouwcorporatie.

Meer lezen: samenwerking met woningcorporatie

Subsidie: noodzaak of extra?

In totaal heeft De Kersentuin € 600.000 – € 700.000 aan subsidies binnengehaald. Die subsidies hebben verschillende rollen gespeeld.

1. Het geld werd aangewend om de doelstellingen van De Kersentuin te verwezenlijken, zoals energiezuinige woningen, flexibele

- en daarmee levensloopbestendige woningen en dubbel grondgebruik.
2. Als je in het begin van het proces al over eigen middelen beschikt, kun je veel meer zeggenschap houden in de ontwikkeling van de plannen. De SEV-subsidies hebben De Kersentuin daarbij flink geholpen. Zo kon De Kersentuin zelf de architect betalen (en die kosten later weer verrekenen). In die zin waren de subsidies noodzakelijk om serieus genomen te worden.
 3. Subsidie kun je gebruiken om meer subsidie te krijgen. Zo werken subsidiegevers; ten eerste krijg je meer bekendheid, ten tweede willen subsidiegevers graag meedoen als anderen je al als interessant project hebben bestempeld.

Hebben de kosten veel invloed bij het ontwerpproces?

Een van de bijzondere aspecten van zo'n langdurig en ingewikkeld proces is dat deelnemers soms heel verschillend terugkijken. Bij de Kersentuiners komt dat het sterkst naar voren als het gaat om de rol van geld in het hele proces.

De één zegt over het project als geheel: "De kosten hebben nooit een rol gespeeld, en dat was uitermate prettig. Wij hadden zelf eigenlijk geen goed overzicht, en dachten dat de woningbouwcorporatie dat wel had. Dat bleek niet zo te zijn. Toch is het uiteindelijk allemaal goed afgelopen. Maar als we bijvoorbeeld hadden geweten dat de parkeergarage € 1 miljoen had gekost, was die er op voorhand nooit gekomen."

Anderen zijn het daar helemaal niet mee eens. Volgens een ander hebben de kosten wel degelijk af en toe een doorslaggevende rol gespeeld (Verder lezen: de ambities). En weer een ander benadrukt dat het bestuur wel degelijk *altijd* zicht heeft gehad op de kosten.

Hoe bepaal je de verkoopprijs?

Toen het plan was getekend, is aan een aantal makelaars gevraagd voor alle woningtypen een prijs aan te geven. Die prijzen zijn vertaald in verhoudingsgetallen, bijvoorbeeld: de prijs van woningtype A is 1,3 x de prijs van woningtype B.

De verhoudingsgetallen van de verschillende makelaars zijn gecombineerd. Het resultaat is losgelaten op de stichtingskosten, daaruit rolde een prijs per woningtype.

Waarom konden de makelaars niet direct een prijs per woningtype geven? Bouwen in eigen beheer is goedkoper dan kopen van een projectontwikkelaar, wat de standaard is. En marktprijzen zijn gebaseerd op de standaardsituatie. Met andere woorden: aangezien de Kersentuin geen winstdoelstelling had, werkte de vereniging niet met een marge in de verkoopprijs (overigens wel met een potje "onvoorzien").

Deze methode was een suggestie van de procesbegeleiders (BIEB). Hiermee werd een onafhankelijke prijsstelling van de verschillende woningtypes gegarandeerd

Risico's: verkoopbaarheid en faillissement aannemer

Bij een bouwproject loop je verschillende risico's.

Ten eerste de verkoopbaarheid van de woningen. Ook als dit risico wordt afgedekt (via een achtervangconstructie), is het natuurlijk een niet te verwaarlozen aspect. Je krijgt te maken met stijgende bouwrijzen, zeker als het project langer loopt dan oorspronkelijk gepland. Bovendien haken mensen om allerlei redenen af tijdens de rit. Dus als je begint met evenveel potentiële kopers als huizen in het plan, heb je later toch extra kopers nodig.

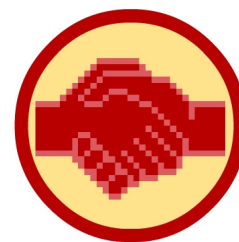
Een ander belangrijk risico is een eventueel faillissement van de aannemer. Als je een aannemer inschakelt met een certificaat van het Garantie Instituut Woningbouw, wordt het project afgebouwd als de aannemer failliet gaat. Maar je planning loopt natuurlijk behoorlijk in de soep. Het is dus belangrijk om te kijken of een aannemer financieel solide is.

Zijn hier speciale hypotheek voor?

Dat is niet nodig; op het moment dat je voor financiering aanklopt bij de bank, is het project al zo vergevorderd dat de bank het beschouwt als een 'normaal' geval. Wel kwam de Kersentuin in aanmerking voor een Groene hypotheek.

Er is geprobeerd om korting te bedingen bij het afsluiten van meer hypotheke tegelijk, maar hier zijn geen echt spectaculaire deals uitgekomen.

De notaris heeft wel veel gratis voorwerk voor de vereniging gedaan (bijvoorbeeld het opstellen van statuten) in ruil voor het passeren van alle koopaktes.



Samenwerking met adviseurs en uitvoerders

Veel zelf doen. Dat is het uitgangspunt. Maar niet alles. Waarvoor moet je anderen inschakelen, en hoe doe je dat het beste?

Rol procesbegeleider

BIEb (en de eerste drie maanden 'De Regie') begeleidde De Kersentuin door het hele project, zowel inhoudelijk als procesmatig. De overstap van De Regie naar BIEb was een logische; het eerste bureau had meer expertise in huis voor de initiatieffase, het tweede meer kennis over bouwen en het groepsproces.

Bij de ledenvergaderingen was altijd een begeleider aanwezig. De procesbegeleiders verzorgden veel presentaties, en werden ingezet als er slecht nieuws gebracht moest worden (bijvoorbeeld vertraging of kostenstijging). Dit om mogelijke druk op het bestuur te verminderen.

Ook konden ze een gebrek aan menskracht bij de vereniging opvangen en konden ze optreden als onafhankelijk bemiddelaar tussen partijen.

Sommige adviezen zijn heel nuttig gebleken, zoals bijvoorbeeld over het juiste tijdstip van ledenwerving en het vaststellen van de woningprijzen. De conclusie is dat je zo'n procesbegeleider niet kan missen, en er ook geld voor moet uittrekken (de kosten werden in dit geval door de gemeente voorgeschoten en later verrekend in de huizenprijs).

Maar verwar een procesbegeleider niet met een projectleider. De Kersentuin zat zelf aan de knoppen. Soms werden adviezen door de ALV 'overruled'. De vraag "Wat de procesbegeleider nou eigenlijk voor dat geld deed" is binnen De Kersentuin soms aan de orde geweest.

Duidelijk is dat je helder moet zijn over wat je van elkaar verwacht. In het begin is dat vooral de taak van de procesbegeleider, later van jezelf. Want in de loop van de tijd word je zelf expert.

Rol architect

In een tweetal 'architectenweekenden' hebben verschillende architecten zichzelf gepresenteerd. Deze 'shortlist' bestond uit architecten die zich bij de gemeente hadden aangemeld, architecten die gesuggereerd waren door de procesbegeleider en één die zelf door de leden van de kerngroep was voorgedragen.

Het gekozen architectenbureau was onder andere geselecteerd op ervaring met duurzaam bouwen en bewonersparticipatie. In het algemeen verliep de samenwerking uitstekend. Toch vond de architect soms dat De Kersentuin wel erg ambitieus was.

Verder bleek de architect soms geneigd de wensen van 'professionals' (bijvoorbeeld stedenbouwkundigen) zwaarder te laten wegen dan de wensen van De Kersentuin.

Er zijn verhitte discussies met de architect gevoerd, maar wel goede. De architect is expert in zijn vak, de particulier opdrachtgever is expert op het gebied van woonwensen, dus je moet er samen uitkomen.

De stedenbouwkundigen van de gemeente vonden De Kersentuin eigenlijk maar niks. Die schreven het liefst precies voor hoe er gebouwd moest worden; toekomstige bewoners met eigen ideeën pasten daar niet goed bij. De presentatie door de architect van het ontwerp bij de welstandscommissie heeft een doorslaggevende rol gespeeld om de plannen geaccepteerd te krijgen. De architect heeft overigens wel aanpassingen moeten doen om aan de uitgangspunten van de stedenbouwkundigen te voldoen.

Rol aannemer

Ook de aannemer was geselecteerd op relevante ervaring. Slokker gaf aan ervaring te hebben met duurzaam bouwen, maar dat viel achteraf tegen. Ervaring met particulier opdrachtgeverschap hebben maar weinig aannemers in Nederland. En helemaal niet op de manier zoals bij De Kersentuin. Contact tussen bewonersvereniging en aannemer loopt normaal indirect, bijvoorbeeld via een woningbouwcorporatie.

De conclusie is dat in de periode van ontwerp en bouw van de Kersentuin marktpartijen in Nederland nog niet klaar waren voor dit soort projecten. Ze vonden die maar 'lastig'.

Het idee was een aannemer in te schakelen die bij het definitief uitwerken van het bestek ook mee zou denken over duurzame alternatieven. In de werkelijkheid bestond de indruk dat de aannemer alle opties die afweken van de standaard eigenlijk het liefste had geschrapt, en dat ook bij de minste aanleiding deed (zie ook >> de ambities).

Dit soms zonder overleg vooraf, hoewel dit wel was afgesproken.

Probleem is dat je als particulier opdrachtgever niet elke dag met je neus bovenop het bouwproces kunt staan (het Bouwteam kwam eens per maand bij elkaar). Niet alles wat op de tekeningen staat, blijkt in de praktijk te kunnen. En de bouw moet doorgaan. Er worden dus soms beslissingen genomen buiten je om, vooral als de 'professionals' je niet helemaal serieus nemen.

Het Realisatieteam van de Kersentuin was wel altijd bereikbaar voor overleg per telefoon of mail. Daar werd helaas niet altijd gebruik van gemaakt, maar vaak ook wel. Met name de opzichter had hierin een rol.

Constructeur, opzichter en directievoerder

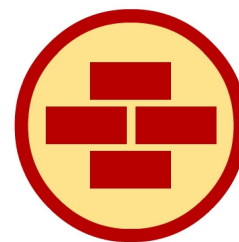
De woningbouwcorporatie heeft de constructeur uitgekozen. Opzichters en directievoerders heeft de woningbouwcorporatie zelf. Maar zoals met alle partijen in dit project was de woningbouwcorporatie niet voorbereid op een project als De Kersentuin, waarbij samenwerking en continuïteit belangrijk zijn. Zowel bij de aannemer als bij de woningcorporatie hebben diverse projectleiders elkaar afgewisseld. Overdracht van kennis en afspraken was daarbij vaak een probleem.

Les: leg afspraken vast

Voor overleg met alle partijen geldt: leg alle afspraken vast, want als jij het niet doet, doet niemand het. En herinner partijen keer op keer aan hun afspraken. De andere partijen vinden dat vaak vervelend, maar het is de enige weg.

Les: mondigheid maakt uit

Als je iets wil wat afwijkt van de standaardpraktijk in de bouw, moet je constant volharding tonen en de partners blijven overtuigen, zelfs bij partijen die welwillend tegenover je doelen staan. Het is niet leuk om steeds een grote mond te moeten hebben, maar het werkt wel.



Samenwerking met gemeente en woningcorporatie

De gemeente is de belangrijkste overheid als het gaat om bouwprojecten. Welke rol speelde de gemeente Utrecht bij De Kersentuin?

Vastleggen, vastleggen, vastleggen

De noodzaak om alle afspraken vast te leggen geldt ook voor samenwerking met gemeente en woningcorporatie. Het verloop is daar namelijk groot (en een bouwproces duurt tamelijk lang), dus je hebt steeds te maken met andere mensen. En die kennen de afspraken niet. De vereniging moest dus regelmatig nieuwe contactpersonen 'inwerken'.

Idealiter zou je bij alle instanties één (enthousiast) eerste aanspreekpunt moeten hebben.

Amateurs versus professionals?

De professionaliteit bij grotere organisaties valt tegen. Hoogopgeleide, enthousiaste amateurs die zich snel een nieuw onderwerp eigen kunnen maken, komen vaak professioneler uit de hoek. Alleen als het gaat om geld en beschikbaarheid tijdens werktijden ben je als 'amateur' in het nadeel.

De gemeente

Het initiatievenbeleid van de gemeente Utrecht stond aan de wieg van De Kersentuin: de gemeente wilde bewonersgroepen steunen die bij konden dragen aan een divers, duurzaam en sociaal Leidsche Rijn. Bijvoorbeeld door het voorschieten van de kosten van de procesbegeleider en het faciliteren van de eerste avondvergaderingen. Maar later leek de gemeente het project vaak een beetje vergeten. Andere prioriteiten, zo gaat dat.

Veel zaken zijn later 'om het Projectbureau Leidsche Rijn van de gemeente heen' geregeld. Zo is in alle koopaktes in Leidsche Rijn de verplichting opgenomen om bij te dragen aan onderhoud van heggen. Dat sloeg in het geval van De Kersentuin nergens op. Buiten het Projectbureau om is geregeld dat de Kersentuiners die bijdrage niet hoefde te betalen.

Wat ook veel voorkomt bij overheden: bij vooroverleg met verschillende diensten kun je de ambtenaren best enthousiast maken. Zodat ze zelf ook ideeën gaan aandragen, en je denkt: alles is in kunnen en kruiken.

Dan ligt er een concreet plan (in het geval van De Kersentuin: het Programma van Wensen) en zegt de gemeente: dit kan helemaal niet. Later blijkt dat dan weer mee te vallen. Maar ga er dus nooit vanuit dat welwillendheid bij vooroverleg automatisch leidt tot goedkeuring.

De woningcorporatie

De woningcorporatie speelde een belangrijke rol als financiële achtervang, bij de selectie van aannemer en constructeur, als deskundige bij het bouwproces (projectleider, opzichter, directievoerder) en als koper en verhuurder van de huurwoningen.

Zonder de steun van een corporatie was de Kersentuin er niet gekomen. Desondanks was er ook veel kritiek vanuit de Kersentuin op de woningcorporatie. In één zin: "De Kersentuin is ontstaan ondanks Portaal maar ook dankzij Portaal."

De corporatie heeft zich weinig met het ontwerp van De Kersentuin bemoeid. Ook een kwestie van andere prioriteiten. De corporatie waarmee de kerngroep in zee ging, beheerde 600 woningen. Aan het eind van het project was de corporatie door fusies uitgegroeid tot 60.000 woningen. Het oorspronkelijke enthousiasme voor een project als De Kersentuin was daarmee behoorlijk verwaterd.

Het vastgoedonderhoud is door De Kersentuin in de eerste jaren uitbesteed aan de woningbouwcorporatie. Die hebben daar verstand van, was de gedachte. Dat viel tegen. De corporatie besteedde het onderhoud op haar beurt weer uit, en die 'beheerder' beviel niet. Uiteindelijk heeft de VVE gekozen voor een andere - onafhankelijke - beheerder.



Omgaan met ambities

Het wordt niet zomaar een wijk, maar een wijk met ambities. Anders kun je beter een gewoon huis kopen. Maar wat gebeurt er met je eigen ambities als je concessies moet doen aan de anderen, of aan de harde werkelijkheid?

Wat er gelukt is, kun je zien, in De Kersentuin: een duurzame, sociale en groene wijk. Op de website valt daar meer over te lezen. En de Kersentuiners laten graag zien wat er allemaal tot stand is gebracht.

Maar als je zo'n project start, is het toch goed om van tevoren te beseffen niet alle wensen van iedereen uitgevoerd kunnen worden. Wat is er niet gelukt? En hoe gingen de Kersentuiners daarmee om?

Concessies aan elkaar

In de kerngroep was er eerst een tegenstelling tussen de 'sociale groep' en de 'milieu-groep'. Kortweg: stop je geld en energie in gemeenschappelijke sociale voorzieningen, of in maatregelen die je energierekening omlaag brengen?

Hoewel de uitgangspunten op een bepaald moment met elkaar waren verzoend, kwamen dit soort belangentegenstellingen voortdurend terug. Zo is er ongeveer tot de dag van oplevering discussie geweest over een ruimte voor gemeenschappelijke wasmachines: zou die ruimte wel voldoende worden gebruikt?

Concessies aan financiën: Centraal Wonen

Uitgangspunt was om binnen De Kersentuin op kleinere schaal een centraal-wonenproject te realiseren. De deelnemende gezinnen (15 huishoudens) zouden voor hun eigen activiteiten een gezamenlijke 'huiskamer' bouwen (dit geheel los van het andere, wel gerealiseerde idee, het projecthuis). Maar de gezamenlijke huiskamer bleek uiteindelijk niet haalbaar vanwege de kosten en juridische haken en ogen. Hierdoor haakte een deel van deze groep uiteindelijk af en is de beoogde ruimte een gewoon appartement geworden.

Concessies aan financiën: tegenvallers

Tijdens de onderhandelingen met de aannemer bleken de kosten bijna 5% te hoog uit te komen, door prijsstijgingen en doordat een aantal factoren niet meeberekend bleken. Er moest worden bezuinigd, onder andere door keuze voor andere gevelbekledingspanelen, voor dakisolatie met glaswol in plaats van cellulose en het weglaten van plinten en schilderwerk.

Concessies tijdens bouw

Tijdens de bouw bleken er veel concessies op milieugebied nodig. Zo is er toch PUR-schuim toegepast om spleten te dichtten, omdat de spleten te groot bleken voor het eerder gekozen materiaal.

Ook bleken sommige milieuvriendelijke materialen op het moment van bouw niet leverbaar.

De indruk bestaat dat de aannemer hierbij De Kersentuin regelmatig met voldongen feiten confronteerde (Verder lezen: Samenwerking met adviseurs en uitvoerders).

Proces op gang houden

Concessies zijn onvermijdelijk. Uiteindelijk gaat het erom of je het proces op gang kunt houden met de mensen die het met elkaar eens kunnen worden. Welke concessies acceptabel zijn en welke niet, is een afweging die iedereen uiteindelijk voor zichzelf moet maken. En daarbij vallen altijd mensen af.

Bij De Kersentuin haakten mensen om inhoudelijke redenen af, maar vaak ook omdat het proces te lang duurde. Zij konden vanwege woningnood of gezinssituatie niet langer wachten op de voltooiing van De Kersentuin. Hun plaatsen werden ingenomen door nieuwkomers; met nieuwe ideeën, nieuwe idealen en nieuwe moed.

Het bleek van groot belang deze nieuwkomers snel op de hoogte te brengen van de uitgangspunten en de verworvenheden van De Kersentuin. Daarmee voorkom je dat er nieuwe discussies ontstaan over besluiten die in het verleden genomen zijn. Nieuwkomers moesten zich daaraan conformeren. Dat bleek voor enkelen niet eenvoudig.



Documentatie en Links

Specifieke onderwerpen

- Particulier opdrachtgeverschap: www.sev.nl/particulieropdrachtgeverschap
- Particulier opdrachtgeverschap: www.particulieropdrachtgeverschap.nl
- Bewoners bouwen de buurt (VROM-brochure)
- Kersentuin op sites van anderen: www.kersentuin.nl/links.html
- Duurzaam bouwen: www.kersentuin.nl/links.html
- Duurzaam leven: www.kersentuin.nl/links.html
- Aanleg breedbandnetwerk: www.kersentuin.net (handreiking)
- Autodelen: www.kersentuin.nl/links.html

Documentatie project

- Programma van Wensen (1998)
- Subsidieplan (1998)
- Vlekkenplan (1998)
- Deelname-overeenkomst nieuwe leden (1998)
- Intentie-overeenkomst De Kersentuin-Gemeente Utrecht-woningcorporatie (1999)
- Voorlopig Ontwerp (1999)
- Definitief Ontwerp (2000)

Procesbegeleiders

- Adviesbureau De Regie: www.deregie.nl
- Bouwen in eigen Beheer (BIEB): www.bouwenineigenbeheer.nl
- Centrum voor particuliere bouw (KUUB): www.kuub.info
- Steunpunt wonen: www.steunpuntwonen.nl

Subsidiegevers

- Gemeente Utrecht, Provincie Utrecht, NOVEM – Utrecht, Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV), VSB-fonds, Stichting Doen, Prins Bernard Cultuur Fonds, K.F.Heinfonds, KNHM.

Architect

- Jón Kristinsson en Edo Keijzer, Architecten en Ingenieursbureau Kristinsson (Deventer): www.kristinsson.nl

Aannemer, constructeur, techniek, groenvoorziening

- Aannemer: Slokker Vastgoed Groep (Huizen)
- Constructeur: Smit Westerman (Waddinxveen)
- Installateur Water en Energie: HEK installatie maatschappij, ('s Hertogenbosch)
- Technisch adviseurs: Ecofys, NIDSO (inmiddels opgegaan in International Institute for the Urban Environment (IIUE), Delft), Crone (Nijmegen) en Viac (Houten)

Meer links vindt u op onze website: www.kersentuin.nl



Vragen?

Ben je bezig met een soortgelijk project en zit je nog met vragen na het lezen van deze handleiding? Of wil je gewoon eens een kijkje nemen in de Kersentuin?

Contact

Financiën	Walter Hetterschijt	info@kersentuin.nl
Groepsproces	Marjoleine van der Zeijden	info@kersentuin.nl
Ambities/Centraal Wonen	Ronald Koekoek	info@kersentuin.nl
Groenomgeving	Evert de Boer	info@kersentuin.nl
Ontwerp- en uitvoeringsproces	Jeroen Hollander	info@kersentuin.nl
Fasering/organisatie	Ria Douma of Alf van Vuuren	info@kersentuin.nl

Rondleiding

Er vinden regelmatig rondleidingen plaats door het project. Informatie naar de mogelijkheden bij info@kersentuin.nl.

Adresgegevens

Vereniging De Kersentuin
 Atalantahof 11
 3544 VD Utrecht
 T: 030 – 2109900
 E: info@kersentuin.nl



Verklarende woordenlijst

Bestek

Uitgebreide werkschrijving in woord en tekening van een te realiseren bouwwerk inclusief de plaatsbepaling, het materiaal en de uitvoering.

Constructeur

Tekent de constructieve details en berekent het dragend vermogen van de constructies van het bouwwerk.

Definitief Ontwerp

Een nadere uitwerking van het Voorlopig Ontwerp, met uitgewerkte kostenbegroting en basis voor de aanvraag van de bouwvergunning.

Directievoerder

Inspecteert en begeleidt bouw: ziet er op toe dat het project conform bestek en tekeningen wordt gerealiseerd.

Garantie Instituut Woningbouw

Het GIW-Waarborgcertificaat geeft de koper van een nieuwe woning garantie op de verschillende bouwdelen van de woning, op het afbouwen van de woning en garandeert dat (verborgen) gebreken worden verholpen.

Meer informatie: www.vrom.nl of www.giw.nl

Groene hypotheek

Wanneer wordt voldaan aan een aantal eisen op het gebied van duurzaam bouwen kan een groene hypotheek worden verstrekt tot een maximumbedrag. Dit is voordelig.

Opzichter

Inspecteert en begeleidt de bouw. De opzichter assisteert de directievoerder en legt aan hem verantwoording af. De opzichter is vaak op de bouwplaats te vinden.

Stichtingskosten

Alle kosten om het project te realiseren, bestaande uit grondkosten, bouwkosten en bijkomende kosten (bijvoorbeeld voor de architect en aanleg van nutsvoorzieningen als gas, water en licht).

Voorlopig Ontwerp

Een globale uitwerking van het programma van eisen in een ontwerp van gevels en plattegronden. De voorlopig ontwerp fase wordt afgesloten met een globale kostenbegroting.

Vereniging van Eigenaren (VVE)

Bij gestapelde bouw zijn de eigenaren gezamenlijk verantwoordelijk voor het onderhoud aan trappen, gevels, daken, en andere gemeenschappelijke delen van het gebouw. Daarom zijn de eigenaren automatisch lid van de VVE.

Meer terminologie op: www.particulieropdrachtgeverschap.nl